

О- 794030

На правах рукописи



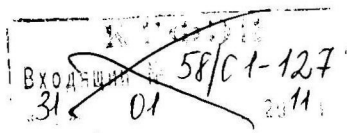
ТЕРЕШИН ДМИТРИЙ ВЛАДИМИРОВИЧ

**УПРАВЛЕНИЕ
ЭКОНОМИЧЕСКИМ ПОТЕНЦИАЛОМ
ПРЕДПРИЯТИЙ
ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

Специальность 08.00.05 - Экономика и управление
народным хозяйством:
экономика, организация
и управление предприятиями,
отраслями, комплексами
промышленности; маркетинг

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Самара 2010



Работа выполнена в Ульяновском государственном университете

Научный руководитель - доктор экономических наук, доцент
Байгулов Ришат Мягдянович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Лузгина Ольга Анатольевна

кандидат экономических наук
Чудаев Виктор Николаевич

Ведущая организация: Марийский государственный
технический университет, г. Йошкар-Ола

Защита состоится 28 февраля 2011 г. в 15 ч на заседании диссертационного
совета Д 212.214.03 при Самарском государственном экономическом
университете по адресу: ул. Советской Армии, д.141, ауд. 325, г. Самара,
443090

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке
Самарского государственного экономического университета

Автореферат разослан 26 января 2011 г.



Ученый секретарь
диссертационного совета

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Е.В. Волкодавова'.

Волкодавова Е.В.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Кардинальная трансформация общественно-экономического устройства России за последние два десятилетия, коренные экономические преобразования повлекли за собой существенные изменения в сфере производства и обращения лекарств. Фармацевтическая отрасль в результате приватизации и децентрализации управления трансформировалась в рыночную систему хозяйствования, в которой в качестве базовых экономических регуляторов выступают рыночные отношения. Однако в данных условиях функционирования отечественные фармацевтические производители испытывают возрастающий конкурентный прессинг со стороны зарубежных фармкомпаний, приводящий к повышению доли иностранных лекарств не только в коммерческом секторе рынка, но и в государственной программе дополнительного лекарственного обеспечения и ставящий под угрозу фармацевтическую безопасность страны, определенную Всемирной организацией здравоохранения как соотношение 70 : 30, где последнее - импорт.

Для стабилизации ситуации необходимо повышение конкурентоспособности отечественных производителей, активным препятствием чему выступают лимитированность ресурсов и динамизм многочисленных внешних и внутренних факторов среды функционирования предприятий.

В сложившихся условиях реализация указанного процесса возможна посредством повышения эффективности использования экономического потенциала фармацевтических предприятий и поиска инновационных возможностей использования имеющихся ресурсов. Рост их отдачи неразрывно связан с повышением эффективности производства, что позволяет обеспечить развитие предприятия и повысить его конкурентоспособность. Одним из средств достижения указанной цели является повышение результативности системы управления экономическим потенциалом предприятий фармацевтической промышленности.

Вышеизложенное позволяет утверждать, что теоретическая и практическая значимость данного диссертационного исследования представляется достаточно актуальной и обоснованной.

Степень научной разработанности проблемы. Значительный вклад в исследование вопросов управления ресурсами, потенциалом и конкурентоспособностью фармацевтических производителей внесли труды зарубежных ученых А. Андерсона, Т. Кеннеди, Е. Коласса, Ст. Кунса, Г. Перкинса, С. Робинса, Б. Си-керы, М. Смита. Однако в их исследованиях не учитываются закономерности и тенденции развития экономики России и особенности функционирования отечественных предприятий в рыночной среде. В отечественной научной литературе тематика развития потенциала фармкомпаний нашла отражение в работах В.А. Белошапки, Г.В. Загореого, В.В. Гацана, М.А. Геть-

мана, Г.Т. Глембоцкой, В.В. Дорофеевой, Н.Б. Дремовой, А.Б. Краснокутского, А.А. Лагуновой, Г.Ф. Лозовой, П.В. Лопатина, Е.Е. Лоскутовой, Е.А. Максимкиной, С.Г. Сбоевой, В.А. Усенко, Н.В. Юргеля.

Высоко оценивая научные результаты указанных авторов, необходимо отметить, что большинство из них исследуют отдельные вопросы управления экономическим потенциалом, зачастую без учета маркетинговых составляющих повышения результативности процесса управления.

Недостаточная разработанность вопросов управления экономическим потенциалом фармацевтических производителей предопределила выбор темы, постановку цели, задач, логику и структуру диссертационного исследования.

Целью диссертационного исследования является разработка теоретических и методических основ управления экономическим потенциалом предприятий фармацевтической промышленности.

Для достижения поставленной цели в процессе диссертационного исследования решались следующие **задачи**:

- исследовать научные взгляды на содержание категории "экономический потенциал предприятия", уточнить понятие экономического потенциала предприятия фармацевтической промышленности;

- определить алгоритм управления экономическим потенциалом предприятия фармацевтической промышленности с целью обеспечения его конкурентных преимуществ;

- выявить дестабилизирующие факторы развития фармацевтической отрасли с целью корректировки стратегий менеджмента ее предприятий;

- провести исследование элементов экономического потенциала производителей фармпродукции с целью выявления проблемных полей в управлении предприятиями;

- разработать стратегию развития фармпроизводителя и маркетинговый инструмент пролонгирования жизненного цикла фармпродуктов;

- сформировать дифференцированную структуру службы медицинских представителей с целью реализации ступенчатой стратегии развития фармпроизводителей;

- апробировать авторские методические разработки в реальных условиях деятельности предприятий фармацевтической промышленности.

Объект исследования - предприятия фармацевтической промышленности РФ.

Предмет исследования - организационно-экономические отношения, возникающие в процессе управления экономическим потенциалом предприятий фармацевтической промышленности.

Область исследования - исследование проведено в рамках п.п. 15.1. Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйст-

венными образованиями промышленности; 15.13. Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов; 3.28. Формирование системы персональных продаж.), специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами промышленности; маркетинг Паспортов специальностей ВАК (экономические науки).

Теоретической и методологической основой исследования послужили научные труды отечественных и зарубежных ученых, публикации по исследуемой проблеме в периодической печати, материалы международных, всероссийских и региональных научно-практических конференций и семинаров, посвященные теоретическим и практическим вопросам управления экономическим потенциалом промышленных предприятий.

В процессе решения поставленных в диссертационном исследовании задач применялись следующие методы: абстрактно-логический (постановка цели и задач исследования, обоснование рабочей гипотезы), монографический (исследование тенденций развития отечественной и мировой фармацевтических отраслей), экономико-статистический (анализ развития потенциала российских фармпроизводителей на современном этапе), сравнительного анализа (сопоставление уровней развития потенциалов производителей лекарств), социологический (исследование социально-экономических условий деятельности фармацевтических производителей).

Основу информационной базы диссертационной работы составили отчетные данные о производственно-хозяйственной деятельности крупных российских фармкомпаний - ОАО "Биохимик" (г. Саранск), ОАО "Татхимфармпрепараты" (г. Казань), ОАО "Уралбиофарм" (г. Екатеринбург), в том числе представленные на их официальных сайтах, статистические материалы Федеральной службы государственной статистики, Министерства экономики и торговли РФ, Министерства здравоохранения и социального развития РФ, а также сведения, полученные автором в результате проведения собственных исследований.

Научная новизна диссертационной работы заключается в разработке теоретических и методических основ управления экономическим потенциалом промышленных фармацевтических предприятий, а также соответствующих практических рекомендаций. Научные результаты, определяющие новизну проведенных исследований, состоят в следующем:

- уточнено определение понятия экономического потенциала фармацевтического производителя как совокупности подсистем (маркетинговая, административно-управленческая, кадровая, инвестиционная, инновационная, финансовая), синергизм взаимодействия которых обеспечивает формирование конкурентоспособного продуктового портфеля и его продвижение на фармрынке. Данное определение сформулировано на основе исследования научных взглядов на данную категорию (со стороны ресурсов и со стороны результатов) и специфики отраслевого производства (концентрация на продукте);

- разработан алгоритм формирования системы управления экономическим потенциалом, основанный на выделении его ведущих звеньев, их активизации, преобразовании совокупного результата эффекта синергизма взаимодействия элементов потенциала в конкурентные преимущества фармпроизводителя;

- выявлены дестабилизирующие факторы развития отечественной фармацевтической отрасли, проведен анализ ее конкурентных сил, что позволяет определить наличие возможностей и угроз для функционирования предприятий фарминдустрии с целью корректировки стратегий менеджмента ее предприятий;

- проведен анализ элементов потенциала производителей с целью выявления проблемных полей в управлении предприятиями, а также оценки их конкурентоспособности;

- разработана стратегия развития фармпроизводителя, предполагающая ступенчатую смену классов производимых лекарств-копий с целью создания предпосылок формирования базы производства новых медикаментов, предложен маркетинговый инструмент пролонгирования жизненного цикла фармпродуктов, основанный на использовании возможности модификации регистрируемой структуры медико-фармацевтических показаний применения препаратов;

- сформирована дифференцированная структура службы медицинских представителей, призванная обеспечить реализацию ступенчатой стратегии развития производителей лекарств посредством продвижения фармпродуктов, позиционируемых по базовым и модифицированным медико-фармацевтическим свойствам и показаниям.

Практическая и теоретическая значимость диссертационного исследования заключается в разработке методических подходов и практических рекомендаций по управлению экономическим потенциалом предприятий фармацевтической промышленности. Разработанные ступенчатая стратегия развития, маркетинговый инструмент пролонгирования жизненного цикла фармпродуктов, рекомендации по формированию и функционированию дифференцированной службы медицинских представителей могут быть использованы фармпроизводителями России для усиления своих конкурентных позиций на отечественном и зарубежном фармацевтических рынках. Полученные результаты могут применяться при осуществлении дальнейших исследований, посвященных повышению эффективности использования ресурсов и потенциала фармацевтических производителей.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные теоретические и практические положения и результаты диссертационного исследования публиковались в ведущих научных изданиях: "Российское предпринимательство" (Москва, 2007 - 2008), в межвузовских сборниках научных статей: "Российская экономика: потенциал для развития"

(Саранск, 2007), "Проблемы современного состояния социально-экономической системы России" (Саранск, 2007), "Экономика переходного периода: региональные особенности" (Саранск, 2007) "Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями" (Самара, 2010). По данной тематике автором опубликована монография (Ульяновск, 2009).

Публикации. Положения и выводы диссертационной работы изложены в 8 публикациях общим объемом 16,8 печ. л., написанных лично автором.

Структура и объем диссертации. Диссертационная работа изложена на 214 страницах машинописного текста и состоит из введения, трех глав, заключения, содержит 25 таблиц, 39 рисунков, 13 приложений. Библиографический список включает в себя 191 источник.

Во введении обоснована актуальность темы исследования, определены цель и основные задачи, объект и предмет исследования, степень разработанности проблемы, научная новизна, теоретико-методологическая база и практическая значимость работы.

В первой главе "Теоретические аспекты управления экономическим потенциалом предприятий фармацевтической промышленности" анализируется экономический потенциал фармацевтического производителя как система взаимосвязанных элементов, взаимодействие которых имеет целью достижение конкурентоспособности предприятия. Управление экономическим потенциалом фармпроизводителя предложено рассматривать в качестве способа обеспечения его конкурентоспособности на фармрынке, основанного на преобразовании эффекта синергизма от взаимодействия элементов потенциала в конкурентные преимущества.

Во второй главе "Анализ практики управления экономическим потенциалом на промышленных фармацевтических предприятиях" выявлены основные направления развития российской фармацевтической отрасли, произведено исследование составляющих потенциала отечественных производителей с позиций наличия резервов его развития, а также же роста конкурентоспособности.

В третьей главе "Разработка подходов к управлению потенциалом предприятий фармацевтической промышленности" на основании перспективного видения предложены: ступенчатая стратегия развития фармпроизводителя, маркетинговый инструмент минимизации колебаний спроса на фармпродукцию, дифференцированная структура службы медицинских представителей в целях обеспечения создания предпосылок формирования основы инновационного производства, а также конкурентоспособности предприятий в отрасли.

В заключении работы обобщены результаты исследования, приведены основные теоретические выводы и практические рекомендации.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Уточнено определение понятия экономического потенциала фармацевтического производителя как совокупности подсистем (маркетинговая, административно-управленческая, кадровая, инвестиционная, инновационная, финансовая), синергизм взаимодействия которых обеспечивает формирование конкурентоспособного продуктового портфеля и его продвижение на фармрынке. Данное определение сформулировано на основе исследования научных взглядов на данную категорию (со стороны ресурсов и со стороны результатов) и специфики отраслевого производства (концентрация на продукте).

Анализ отечественных литературных источников, посвященных исследованию ресурсов и их эффективного использования, а также конкурентоспособности предприятий, в частности осуществляющих производство фармацевтической продукции, позволил выявить научные взгляды на экономический потенциал данных организаций. Основными считаются положения, рассматривающие его с позиций ресурсов определенного количества и качества, обеспечивающих производство лекарственной продукции в заданном объеме. При этом выделяются различные группы потенциалов (научно-технический, производственный, промышленный, управленческий, трудовой, стратегический), а также характеризуются объемы производимой продукции (лекарств): максимально возможные или фактически достигнутые.

В зарубежной науке экономическая мысль развивалась в направлении исследования таких категорий, как "компетенция", "потенция", "конкуренция", "конкурентные преимущества", и понятие потенциала не получило должного развития.

Однако выделенные научные взгляды на потенциал не обеспечивают целостности понимания его как экономического явления и не дают возможности реализации действий с целью достижения конкурентоспособности предприятий на фармацевтическом рынке.

Проведенное исследование специфики отраслевого производства, характеризующегося значительной концентрацией внимания фармпроизводителя на выпускаемом продукте вследствие его высокой социальной значимости, требований качества, сложности продуцирования и т. д., с учетом выявленных подходов позволило нам уточнить понятие экономического потенциала предприятия фармацевтической промышленности как совокупности подсистем (маркетинговая, административно-управленческая, кадровая, инвестиционная, инновационная, финансовая), синергизм взаимодействия которых, характеризующийся превышением совокупного эффекта над суммой частных результатов его составляющих, обеспечивает формирование конкурентоспособного продуктового портфеля и его продвижение на фармрынке.

2. Разработан алгоритм управления экономическим потенциалом предприятий фармацевтической промышленности, основанный на

выделении его ведущих звеньев, их активизации, преобразовании совокупного результата эффекта синергизма взаимодействия элементов потенциала в конкурентные преимущества фармпроизводителя.

В современной экономике одной из главных стратегических целей функционирования фармацевтической фирмы выступает достижение конкурентоспособности в отрасли. В качестве универсального источника конкурентных преимуществ фармпроизводителя предложено рассматривать его экономический потенциал. В связи с этим нами разработан алгоритм управления потенциалом фармпредприятия, имеющего целью достижение своей конкурентоспособности на фармацевтическом рынке (рис. 1).

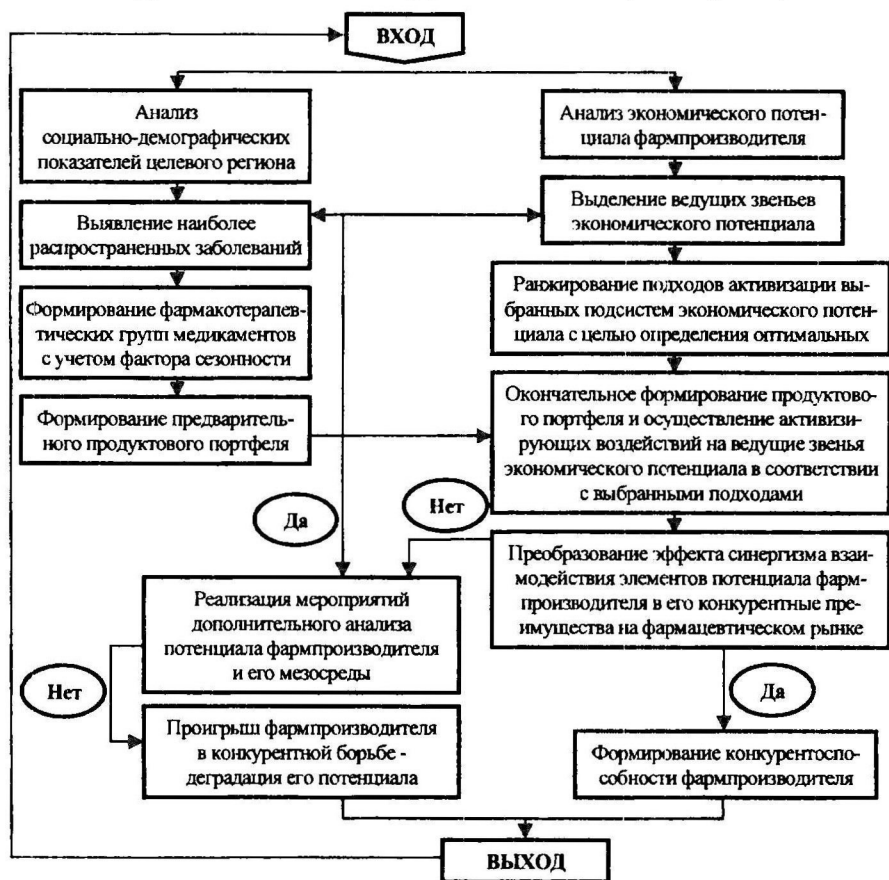


Рис. 1. Алгоритм управления экономическим потенциалом фармпроизводителя

В основу данного алгоритма положен принцип стратегического анализа потенциала предприятия с выявлением его ведущих звеньев, с одной стороны, и исследованием социально-экономических показателей, характеризующих состояние здоровья населения целевой экономической территории, - с другой, что позволяет сформировать приемы усиления развития данных бизнес-единиц с целью дальнейшего преобразования полученного результата с использованием эффекта синергизма от взаимодействия элементов потенциала в устойчивые конкурентные преимущества фармпроизводителя.

Управление экономическим потенциалом предприятий фармацевтической промышленности направлено, с одной стороны, на их адаптацию к отраслевым условиям, а с другой - на активное воздействие на нее с целью обеспечения конкурентоспособности на фармрынке.

3. Выявлены дестабилизирующие факторы развития отечественной фармацевтической отрасли, проведен анализ ее конкурентных сил, что позволяет определить наличие возможностей и угроз для функционирования предприятий фарминдустрии с целью корректировки стратегий менеджмента ее предприятий.

Глобализация мировой рынка, в том числе фармацевтического как его части, а также стремление РФ интегрироваться в международную экономическую систему, открытие экономических границ привели к дерегулированию развития отечественной фармацевтической отрасли, что выражается в отсутствии возможностей маневрирования между западными транснациональными корпорациями, диктующими правила ведения бизнеса в сфере технологий и интеллектуальной собственности, и производителями из Индии и Китая, осуществляющими ценовой прессинг.

В данных условиях характерной чертой развития отечественной промышленности являются относительно высокие темпы роста совокупного объема производства лекарств (рис. 2).

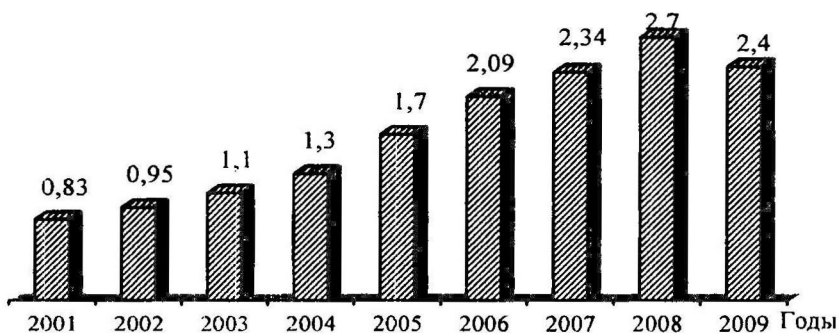
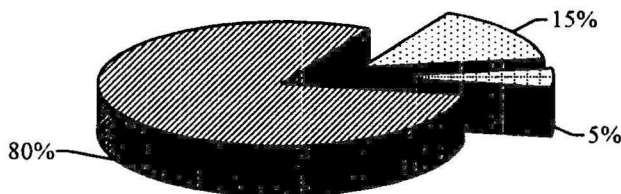


Рис. 2. Динамика производства фармацевтической промышленности России, млрд. долл.

Однако качественный анализ прироста производства фармпродукции указывает на его экстенсивный характер вследствие доминирования в нем генерических препаратов (лекарства-копии оригинальных медикаментов) низшего уровня (I тип), что отражено на рис. 3.



▨ генерики ▨ брендируемые генерики ▨ инновационные продукты

Рис. 3. Структура прироста производства фармпродукции в 2009 г.

Исследование указанной ситуации позволило выявить наличие дестабилизирующих факторов развития отечественной фармотрасли:

- значительная доля импортных лекарств и фармацевтических субстанций на внутреннем рынке (90% в 2011 г.) в условиях его активного роста: в 2005 - 2006 гг. - 36% (наивысшие темпы в мире); в 2007 г. - 16,4%; в 2008 г. - 25,0%; в 2009 г. - 18%;

- небольшой объем отечественного производства лекарств в соответствии с международным отраслевым стандартом cGMP (в 2009 г. - 35%);

- наличие фальсифицированных препаратов (по официальным оценкам. до 10% совокупного оборота);

- низкий уровень инноваций и технологий разработки и производства лекарственных средств (ЛС): доля отечественных инновационных ЛС - менее 5% (рис. 3);

- отсутствие механизмов финансирования разработок ЛС (существующие венчурные фонды ориентированы лишь на подсектора с быстрой инвестиционной отдачей и минимальным риском);

- множество разрывов в критических цепочках взаимодействий, обеспечивающих создание новых отечественных инновационных брендов (отсутствие должного уровня кооперации между компаниями на отдельных этапах разработки лекарств; неравномерное развитие отдельных высокотехнологичных секторов, задействованных в разработке лекарств);

- экономическая демотивация отечественных производителей вследствие высокого уровня инфляции, укрепления рубля, высоких ставок по кредитам, роста тарифов на энергоносители, высокой стоимости капитального строительства из-за особенностей географического расположения, значительной налоговой нагрузки, демпинговой политики азиатских государств;

- отсутствие крупных национальных фармкомпаний, способных определять стратегическое развитие отрасли и выполнять заказы государства по обеспечению лекарственной безопасности;

- дефицит высококвалифицированных кадров для фармацевтической отрасли (недостаточный уровень подготовки высококвалифицированных кадров для современного фармпроизводства и индустриальной науки, низкая ориентированность вузов на новые направления фармацевтической науки и технологии);

- риск недостаточности финансирования "Стратегии развития фармацевтической промышленности Российской Федерации на период до 2020 года" (утв. Приказом министра промышленности и торговли РФ № 965 от 23.10.2009) для разработки инновационных лекарств (106,4 млрд. руб.);

- поглощение ведущих отечественных производств иностранными фармкомпаниями (рассматривается нами как фактор снижения фармацевтической безопасности РФ).

Анализ общероссийской заболеваемости населения и структуры продаж медикаментов позволил выявить фармакологические группы лекарств, имеющих наибольший спрос в данный момент, и перспективу его роста в дальнейшем: анальгетики, антипиритики и обезболивающие средства; антибиотики; средства, регулирующие деятельность желудочно-кишечного тракта (рис. 4).



Рис. 4. Ранжирование фармакологических групп по спросу в 2000-2009 гг.

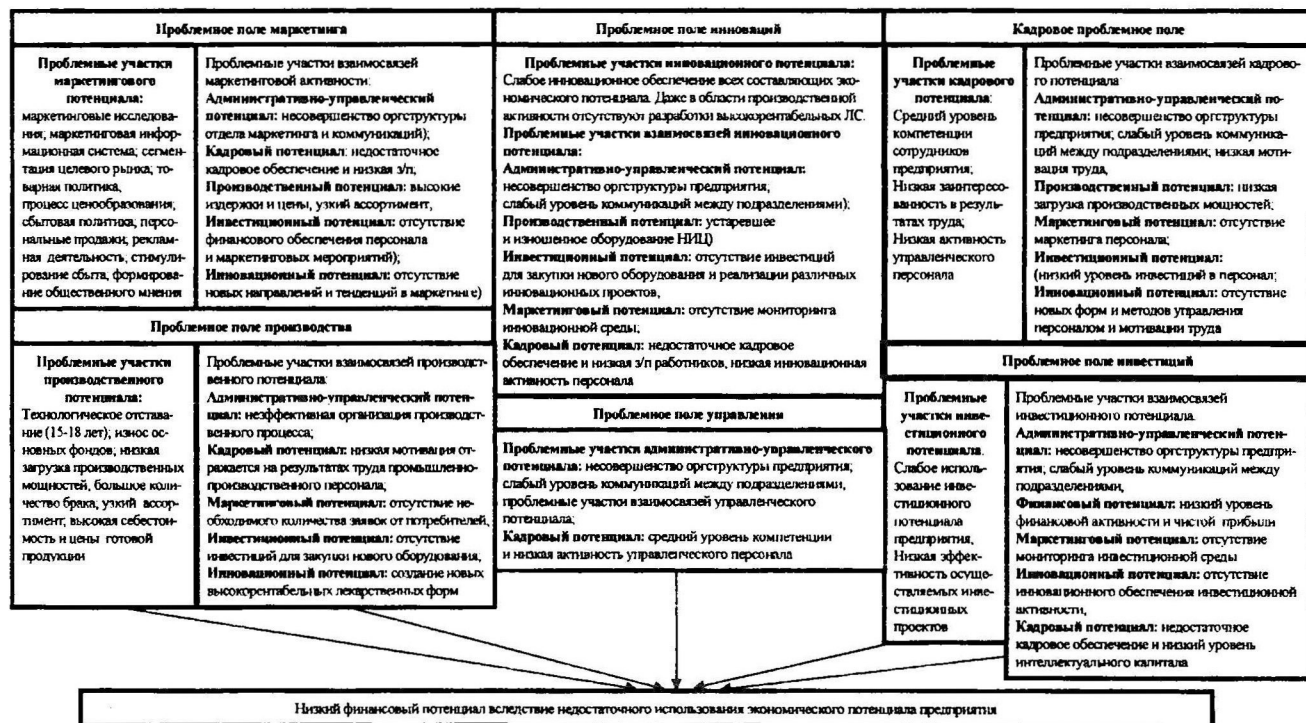


Рис. 5. Проблемные зоны в управлении экономическим потенциалом фармпроизводителей

Исследование конкурентной ситуации в отечественной фармотрасли проведено посредством применения модели "пяти сил" Портера (табл. 1).

Анализ макросреды с целью понимания фармрынка, позиций отечественных производителей, потенциала и направлений развития фармацевтической отрасли проведен нами посредством PEST-анализа, позволившего выявить доминирующие факторы: из группы политических - вмешательство государства или правовых институтов в процесс производства и распределения продукции, противодействие с их стороны; экономических - высокая конкуренция среди производителей генерических лекарств, ужесточение требований к импорту лекарств, оптимальность структуры продуктового портфеля; социальных - заболеваемость и смертность населения, динамика его доходов; технологических - ужесточение отраслевых стандартов, состояние основных средств, материало- и энергоемкость применяемых технологий производства.

В данных условиях по-нашему мнению основными непосредственными угрозами функционированию отечественных производителей лекарств являются:

- невозможность легальной производственной деятельности для большинства предприятий отрасли с 01.01.2014 г. вследствие несоответствия 80% (на 01.01.2010 г.) фармпроизводств международному отраслевому стандарту GMP (Закон "Об обращении лекарственных средств" от 12.04.2010 г. № 61-ФЗ);
- снижение рентабельности бизнеса, характеризуемого значительной ценовой конкуренцией вследствие ориентации предприятий на сектор низший генерических препаратов;
- падение объемов производства вследствие вытеснения отечественных лекарств импортными;
- падение объемов реализации продукции вследствие низкой контрактации как результат прессинга крупных торговых посредников и аптечных сетей.
- увеличение себестоимости производства вследствие физического (до 70%) износа оборудования и роста брака.

Проведенный анализ тенденций развития фармрынка позволил выявить в качестве потенциальной возможности повышения конкурентоспособности отечественных фармпроизводителей приобретение зарубежных лекарственных разработок, приостановленных вследствие макроэкономической рецессии на доклинической и клинической фазах, с последующим доведением их в РФ до стадии готового продукта и с коммерциализацией его на внутреннем и мировом рынках.

4. Анализ элементов потенциала производителей с целью выявления проблемных полей в управлении предприятиями, а также оценки их конкурентоспособности.

Исследование составляющих экономического потенциала ОАО "Татхимфармпрепараты", ОАО "Уралбиофарм" и ОАО "Биохимик", входящих в

ТОП-20 отечественных производителей лекарств по объемам производства, проведено с целью поиска резервов повышения эффективности использования потенциала и предпосылок роста конкурентоспособности компаний.

Анализ управления сферой маркетинга на предприятиях позволил выявить диспропорции в его организации (служба маркетинга является лишь малой частью отдела сбыта) и использовании (применение элементов политики: коммуникационной (рекламы), ценовой (скидок); исследования рынка имеют нерегулярный и поверхностный характер). При этом незадействованными остается потенциал мониторинга конкурентной среды, стимулирования сбыта фармпродукции, персональных продаж, потенциал формирования общественного мнения и др., что приводит к отрицательному влиянию на развитие остальных составляющих потенциала предприятий.

Исследование продуктовых портфелей предприятий, структура которых представлена в ОАО "Уралбиофарм" 90 наименованиями по 18 ассортиментным линиям, в ОАО "Татхимфармпрепараты" - 120 наименованиями по 30 линиям, в ОАО "Биохимик" - 150 наименованиями по 19 линиям, позволило выявить в совокупном объеме фармпродукции более 66% генерических продуктов, выпускаемых под международными непатентованными названиями и разрешенных к производству еще в 1970 - 1980-е гг.

На основании сопоставления результатов исследования и выделенных отраслевых тенденций сделан вывод об отсутствии перспектив развития данной структуры продуктовых портфелей по причине невозможности эффективного управления жизненным циклом указанных лекарств.

Исследование производственной сферы фармкомпаний позволило выявить несовершенство ее организации, характеризующееся высокой среднегодовой недозагруженностью линий, простоями, относительно высоким уровнем брака, наличием неиспользуемых фондов и др. Проведенные расчеты показывают, что устранение указанных проблем позволит увеличить выпуск продукции в среднем по предприятиям на 30 - 50%.

Анализ кадрового потенциала, выступающего в современной экономике одним из основных факторов обеспечения конкурентоспособности, проведен на основе оценки интеллектуального капитала как результирующей компетенций кадров, их активности и осуществлен посредством коэффициента Тобина, расчеты которого демонстрируют отставание анализируемых фармпроизводителей от компаний-лидеров и от среднеотраслевого уровня в целом.

С учетом формирования интеллектуального капитала в фармацевтической промышленности в основном посредством патентов на лекформулы и торговые названия, а также технологии производства сделан вывод о недостаточных предпосылках обеспечения конкурентоспособности исследуемых предприятий в будущем.

Основу административно-управленческой подсистемы анализируемых предприятий формирует линейно-функциональная структура, что

противоречит эффективной организации управления проектных фирм в условиях динамичной конкурентной среды вследствие снижения стратегической гибкости фармкомпаний и препятствий максимальному использованию кадрового потенциала.

Недостаточное развитие инвестиционного потенциала по причине дефицита средств, привлеченных из всех источников, не позволило предприятиям эффективно реализовать собственный инновационный потенциал, характеризуемый количеством наименований лекарств, не запущенных в производство.

Анализ показал, что финансовый потенциал, характеризующий в целом эффективность управления экономическим потенциалом исследуемых производителей лекарств, имеет невысокий уровень, так как его показатели (рентабельность, оборачиваемость, устойчивость экономического роста) в 5 - 6 раз ниже аналогичных показателей основных конкурентов и в 2 раза ниже среднеотраслевых.

Результаты структурирования проблемных полей исследуемых фармпроизводителей приведены на рис. 5.

Итогом управления экономическим потенциалом являются конкурентные позиции, занимаемые фармпроизводителями в отрасли: ОАО "Биохимик" - 14-е место, ОАО "Татхимфармпрепараты" - 16-е место, ОАО "Уралбиофарм" - 17-е место (рис. 6). Низкая конкурентоспособность является прямым следствием неэффективного управления экономическим потенциалом исследуемых предприятий.

5. Разработана стратегия развития фармпроизводителя, предполагающая ступенчатую смену классов производимых лекарств-копий с целью создания предпосылок формирования базы производства новых медикаментов, предложен маркетинговый инструмент пролонгирования жизненного цикла фармпродуктов, основанный на использовании возможности модификации регистрируемой структуры медико-фармацевтических показаний применения медпрепаратов.

Традиционно реализуемые пути развития предприятий фарминдустрии (используемые, в частности, и зарубежными фармкомпаниями), основанные на ориентации на инновационные продукты или на производство генерических копий, не являются оптимальными для российских производителей, большая часть которых находится в системном конкурентном кризисе.

С учетом специфики отраслевого продукта и условий функционирования отечественных фармпроизводителей нами предложена стратегия их развития, целью которой является создание базы для выпуска инновационных лекарств, а инструментом выступает производство копий медикаментов, включающее в себя три взаимосвязанных этапа. Алгоритм реализации стратегии представлен на рис. 7.

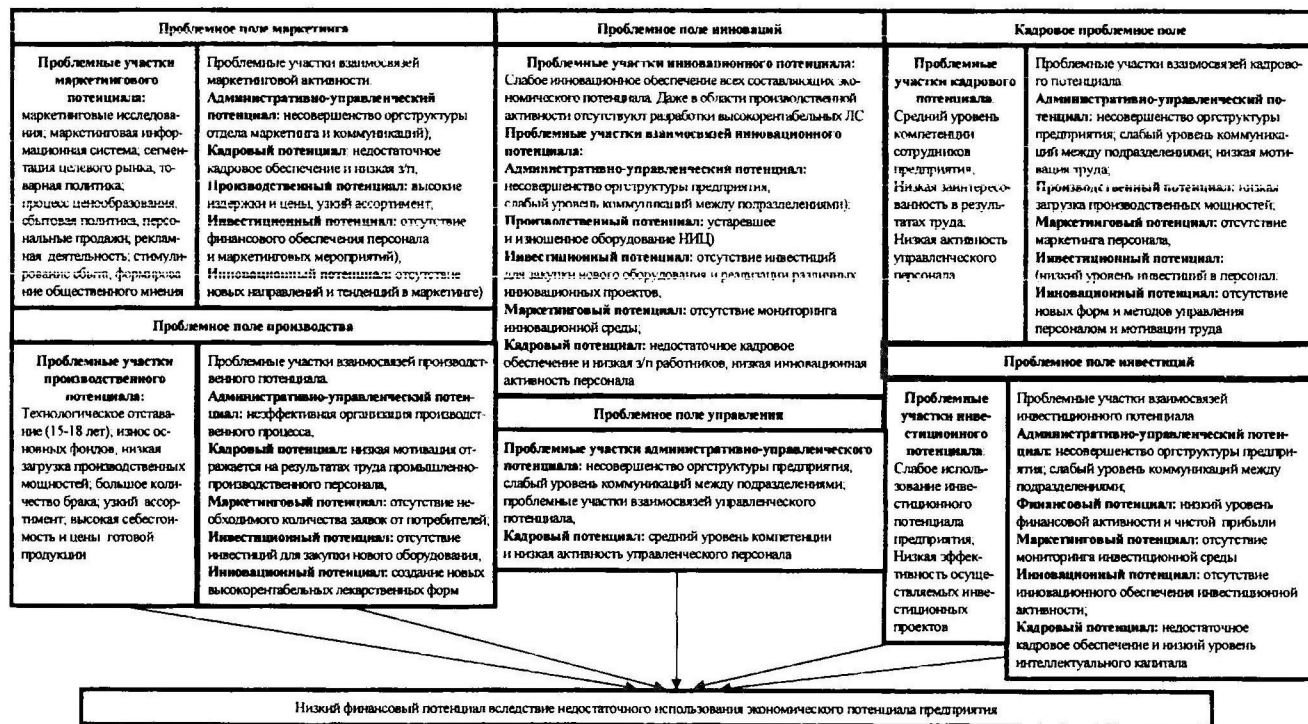


Рис. 5. Проблемные зоны в управлении экономическим потенциалом фармпроизводителей

Оценка конкурентоспособности отечественных производителей

Производитель		Наименование характеристик											Рейтинг
		Доля рынка	Цена продукции	Качество продукции	Ассортимент	Известность марки	Упаковка	Расходы на маркетинг	Расположение производителя к рынкам сбыта	Расположение поставщиков	Объем экспорта	Итого, баллы	
Удельный вес фактора, %		15	20	15	5	10	8	12	5	5	5	100	
ЗАО "Фарм Центр"	ОАО "Биосинтез"	Баллы	70	60	90	80	90	80	50	80	30		
		Итого	10,5	12	13,5	4	9	6,4	6	4	1,5	70,9	14
	ОАО "Синтез"	Баллы	80	70	90	90	90	90	60	80	30		
		Итого	12	14	13,5	4,5	9	7,2	7,2	4	1,5	76,9	8
	ОАО "Биосинтез"	Баллы	80	70	90	70	100	80	30	90	10		
		Итого	12	14	13,5	3,5	10	6,4	3,6	4,5	0,5	72,5	12
ЗАО "Отечественные лекарства"	ОАО "Красфарма"	Баллы	100	90	90	90	90	90	70	70	40		
		Итого	15	18	13,5	4,5	9	7,2	8,4	3,5	2	84,6	5
	ОАО "Щелковский витаминный завод"	Баллы	70	70	80	100	80	80	50	70	30		
		Итого	10,5	14	12	5	8	6,4	6	3,5	1,5	72,5	12
	ОАО "Новосибирскфарм"	Баллы	60	60	80	90	80	80	50	60	40		
		Итого	9	12	12	4,5	8	6,4	6	3	2	65,9	19
ЗАО "Верофарм" (3 филиала)	ЗАО "Верофарм"	Баллы	100	80	90	90	80	90	90	100	70		
		Итого	15	16	13,5	4,5	8	7,2	10,8	5	3,5	87,5	4
ОАО "Нисфарм"	ОАО "Нисфарм"	Баллы	100	80	100	90	100	90	90	80	60		
		Итого	15	16	15	4,5	10	7,2	10,8	4,5	3	93,5	1
ОАО "Фарм-стандарт"	ОАО "Фармстандарт ОмскФарм"	Баллы	60	80	80	80	90	90	60	100	50		
		Итого	9	16	12	4	9	7,2	7,2	5	2,5	75,9	9
	ОАО "Фармстандарт Марбюфарм"	Баллы	30	70	80	80	90	90	50	80	50		
		Итого	4,5	14	12	4	9	7,2	6	4	2,5	66,2	18
	ОАО "Фармстандарт Лекарства"	Баллы	50	70	80	60	90	90	50	80	50		
		Итого	7,5	14	12	3	9	7,2	6	4	2,5	69,2	15
	ОАО "Фармстандарт ТомскийФарм"	Баллы	70	70	80	70	100	90	70	80	50		
		Итого	10,5	14	12	3,5	10	7,2	6,4	4	2,5	75,8	10
	ОАО "Фармстандарт УфаВита"	Баллы	60	70	80	80	90	90	70	100	50		
		Итого	9	14	12	4	9	7,2	8,4	5	2,5	75,6	11
	ОАО "Фармстандарт Фитофарм-НН"	Баллы	50	70	80	80	80	90	60	100	50		
		Итого	7,5	14	12	4	8	7,2	7,2	5	2,5	71,9	13
ФГУП НПО "Мирасет"		Баллы	60	80	90	90	100	90	70	100	80		
		Итого	9	16	13,5	4,5	10	7,2	8,4	5	4	81,6	7
ОАО "Ферейн"		Баллы	90	80	100	100	100	100	100	80	90		
		Итого	13,5	16	15	5	10	8	12	5	4	90	3
ЗАО "Брянцов-А"		Баллы	100	100	50	100	70	80	80	80	90		
		Итого	15	20	7,5	5	7	6,4	9,6	4	3,5	82,5	6
ОАО "Акрихин"		Баллы	80	90	100	100	100	100	100	100	100		
		Итого	12	18	15	5	10	8	12	5	4	93	2
ОАО "Уралбиофарм"		Баллы	30	70	80	80	90	90	50	80	50		
		Итого	4,5	14	12	4	9	7,2	6	4	2,5	67,2	17
ОАО "Татхимфармпрепараты"		Баллы	60	60	80	90	80	80	50	70	90		
		Итого	9	12	12	4,5	8	6,4	6	3,5	2	67,9	16

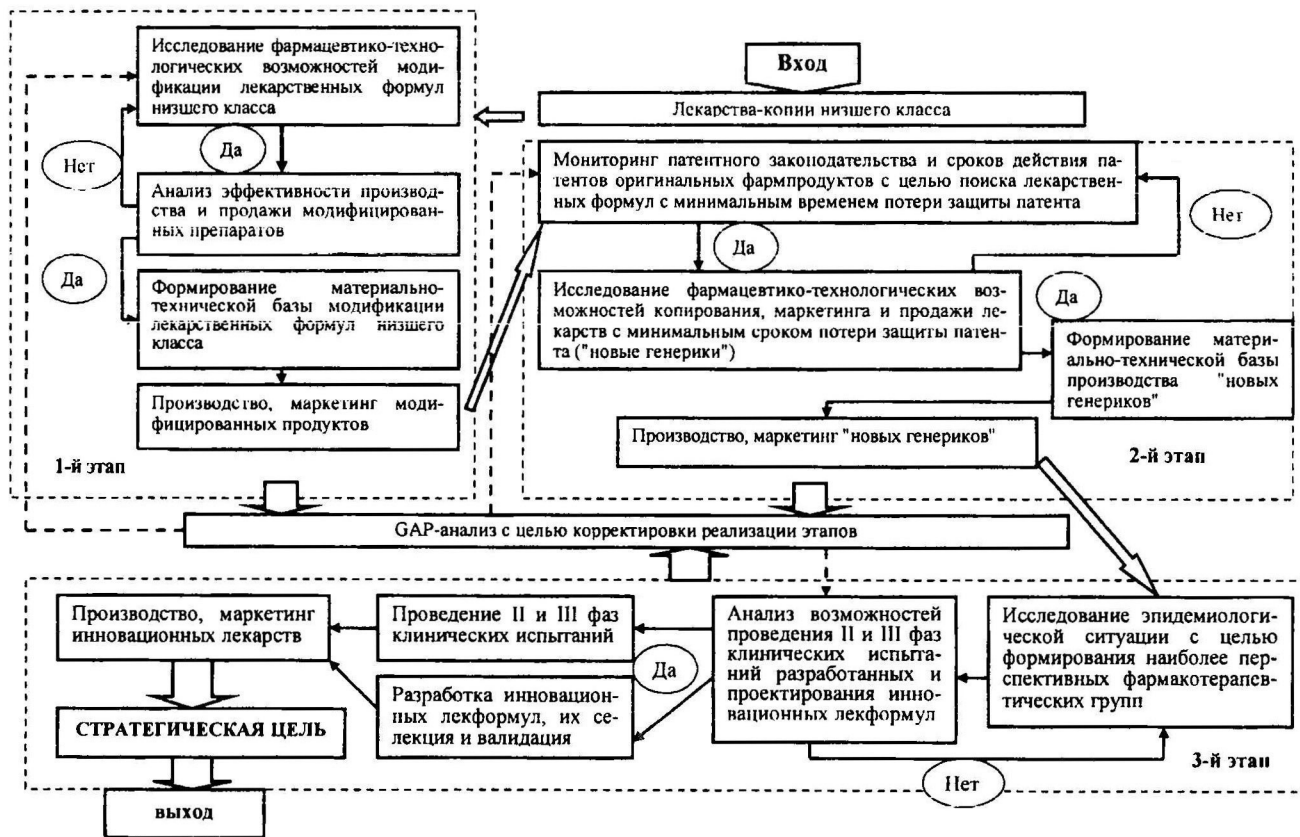


Рис. 7. Алгоритм реализации стратегии развития отечественного производителя лекарств

Первый этап реализации стратегии основан на переходе от производства генериков I типа, представляющих собой лекарства последующих поколений, копирующие оригинальные продукты в условиях наличия на рынке других аналогичных лекарств-копий (используют международное непатентованное наименование в качестве торгового), к их модифицированным видам. Модификация продуктов возможна в случае использования иного средства доставки, изменения дозировки и (или) упаковки, создания ретардных форм пролонгированного действия, сочетания нескольких активных фармацевтических ингредиентов и т.д. Такое решение позволит получить преимущества старого продукта в совокупности с хорошо воспринимаемым рынком атрибутом "новизны" или "улучшенных свойств".

Второй этап предполагает переход к производству генерических медикаментов II типа, представляющих собой продукты, имеющие относительно малый срок потери исключительного права какой-либо фармкомпании на их производство и маркетинг. Ежегодно регистрируется несколько десятков высвобожденных из-под патентной защиты активных фармацевтических ингредиентов с совокупным объемом продаж до 12 млрд. долл. Копирование данных продуктов, дисконтирование их стоимости с учетом наличия значительного спроса на рынке лекарств позволят отечественным производителям эффективно развивать собственную инвестиционно-финансовую сферу.

Третий этап является целевым, поскольку обеспечивает производство лекарств собственных разработок, "замороженных" ранее, а также разработок инновационных лекарственных субстанций, их селекцию и подтверждение эффективности посредством соответствующих лабораторно-клинических испытаний.

Реализация каждой ступени возможна при условии организации мониторинга внешней среды по заболеваемости населения и наличия соответствующих фармацевтических ингредиентов, а также их корректировки в соответствии с рыночными тенденциями.

С целью обеспечения стабильности реализации стратегии развития производителей посредством формирования дополнительных финансовых ресурсов, снижения негативных последствий колебаний спроса на фармпродукцию предложено использовать маркетинговый инструмент пролонгирования жизненного цикла лекарственных средств (рис. 8).

Данное предложение основано на возможности проведения медикаментозной терапии лекарствами, рекомендации к применению которых отличаются от зарегистрированных в регуляторных документах, при наличии соответствующих показаний, соотносящихся с принципами доказательной медицины. Предложение включает в себя отбор фармакологических групп лекарств по признаку наибольшего реального и перспективного рыночного спроса с последующей селекцией отдельных формул-копий I и II типов, с их производством и маркетингом, а также с корректировкой данного процесса.

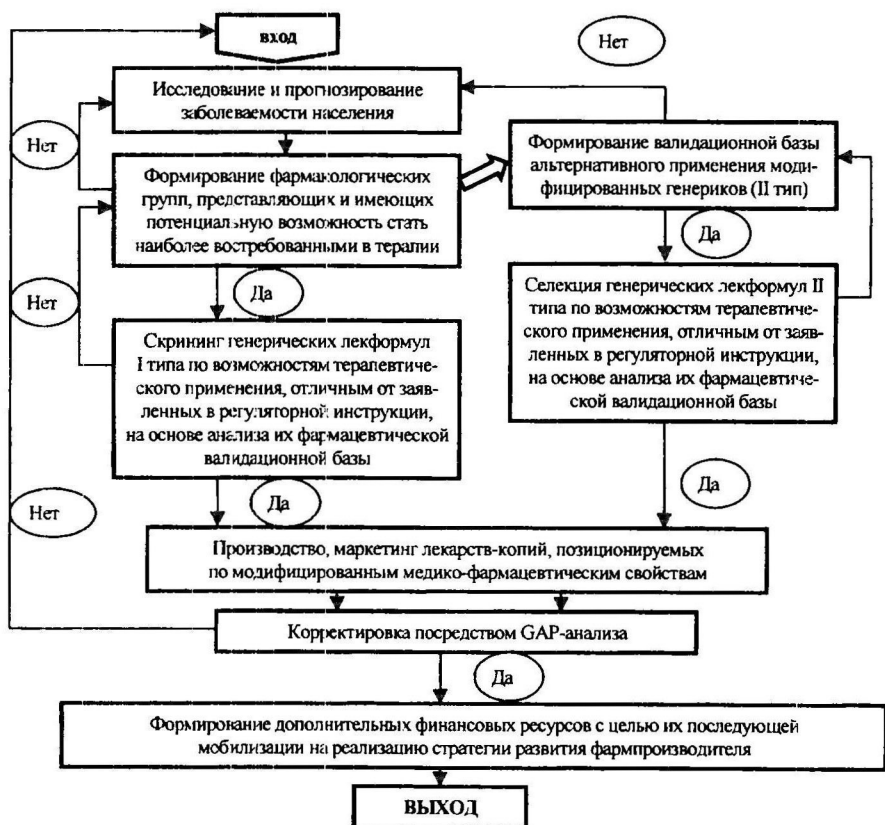


Рис. 8. Алгоритм инструмента пролонгирования жизненного цикла фармпродуктов при реализации ступенчатой стратегии

6. Сформирована дифференцированная структура службы медицинских представителей, призванная обеспечить реализацию ступенчатой стратегии развития производителей лекарств посредством продвижения фармпродуктов, позиционируемых по базовым и модифицированным медико-фармацевтическим свойствам и показаниям.

Эффективное развитие производителей лекарств невозможно без формирования специальных бизнес-единиц - служб медицинских представителей, играющих ключевую роль во время перезапуска фармпродуктов и всех дальнейших воздействий на рынок при их продвижении к целевой аудитории (регистрация новых показаний применения медикаментов, отзыв продукта), а также в отношении самих фармкомпаний ("слияния и поглощения", различные виды сотрудничества фирм). Необходимость наличия дан-

ных подразделений продиктована их доминирующей ролью в формировании имиджа фармкомпаний, поскольку внимание аудитории к информации, происходящей из личного общения, превышает таковые показатели обезличенной рекламы, прямой почтовой рассылки и других форм донесения сопроводительной информации о продукте.

С целью обеспечения предложенной стратегии развития производителей лекарств и поиска инструмента минимизации негативных последствий колебания спроса на медикаменты целесообразно применение дифференцированной службы медицинских представителей, состоящей из двух секторов (рис. 9).

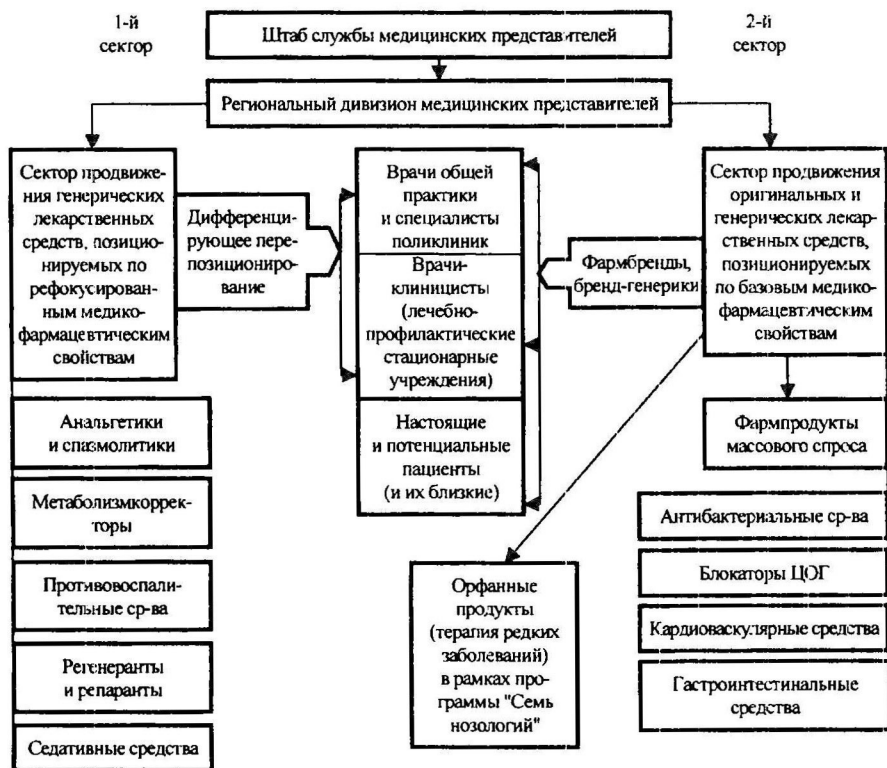


Рис. 9. Организационная структура дифференцированной службы медицинских представителей как основа маркетинговой деятельности фармпроизводителя

Первый сектор имеет целью обеспечение продвижения оригинальных и генерических лекарственных средств, позиционируемых по базовым медико-

фармацевтическим свойствам, для чего, в свою очередь, сектор в обязательном порядке должен быть подразделен по продуктам: массового спроса и другим лекарственным средствам, обладающим весьма специфическими показаниями к применению и для продвижения которых в среде медицинских представителей необходима специальная подготовка кадров.

В качестве инструментов в данном секторе рекомендована технология обеспечения капитализации на символах продукта: брендинг полный в отношении оригинальных лекарств, их копий IV класса (бренд-генерики), и неполный - в отношении лекарств-копий I и II типов ("зонтичные бренды").

В задачи второго сектора входит продвижение генерических лекарственных средств с модифицированными медико-фармацевтическими свойствами посредством нивелирования их старого образа в сознании целевой аудитории и формирования нового. С этой целью предложено осуществлять новый вывод на рынок и дифференцирующее перепозиционирование фармпродуктов.

7. Определено влияние управления экономическим потенциалом на эффективность деятельности предприятий фармацевтической промышленности.

Авторская методика развития экономического потенциала на основе повышения результативности процесса управления его маркетинговой составляющей была внедрена в практическую деятельность ОАО "Биохимик", ОАО "Уралбиофарм", ОАО "Татхимфармпрепараты".

В гл. 3 диссертации выполнена оценка резервов роста экономического потенциала данных предприятий при реализации ступенчатой стратегии развития дифференцированной службы медицинских представителей.

Резервы роста экономического потенциала определены по формуле

$$P = P_{\text{загр}} + P_{\text{эоп}} + P_{\text{дл}} + P_{\text{м}} + P_{\text{нг}} + \sum k\Pi_i + P_{\text{жц}} + \sum (K_i E_{\text{отх}} + L_j E_{\text{RX}}),$$

где $P_{\text{загр}}$ - дополнительный объем производства в случае 100%-ной загрузки производственных мощностей, руб.;

$P_{\text{эоп}}$ - дополнительный объем производства при эффективной организации производственного процесса (при отсутствии брака и простоев), руб.;

$P_{\text{дл}}$ - дополнительный объем производства как результат возможного его расширения за счет закупки и монтажа новых линий на простаивающие производственные площади (расширение производства), руб.;

$P_{\text{м}}$ - увеличение сбыта продукции при производстве и маркетинге модифицированных копий, руб.;

$P_{\text{нг}}$ - увеличение сбыта продукции при производстве и маркетинге "новых генериков", руб.;

Π_i - увеличение сбыта продукции при реализации собственного нереализованного продуктового проекта и маркетинге его продукции, руб.;

R_n - коэффициент, учитывающий снижение эффекта собственных нереализованных продуктовых проектов вследствие их устаревания и изменения национальных лечебных стандартов;

$R_{жц}$ - увеличение сбыта продукции в случае управления жизненным циклом фармпродуктов, руб.;

K_i - количество контактов службы медпредставителей с целевой аудиторией (пациенты реальные и потенциальные - для ОТХ-препаратов), шт.;

$E_{отх}$ - эффективность контактов службы медпредставителей с целевой аудиторией (пациенты реальные и потенциальные - для ОТХ-препаратов), %;

L_j - количество контактов службы медпредставителей с целевой аудиторией (врачи - для RX-препаратов), шт.;

E_{rx} - эффективность контактов службы медпредставителей с целевой аудиторией (пациенты реальные и потенциальные - для RX-препаратов), %.

Результаты проведенных исследований, отражающие степень реализации экономического потенциала каждого из обследуемых предприятий, их резервы, влияние роста экономического потенциала на показатели эффективности деятельности, представлены в табл. 3.

Таблица 3

Влияние развития экономического потенциала фармпроизводителей на показатели эффективности их деятельности

Показатель	Годы											
	2009	2010	2011 (прогноз)	2012 (прогноз)	2009	2010	2011 (прогноз)	2012 (прогноз)	2009	2010	2011 (прогноз)	2012 (прогноз)
	ОАО "Биохимик"				ОАО "Уралбиофарм"				ОАО "Тагхимфарм-препараты"			
Доля рынка, %	2,4	3,1	3,9	5,0	0,9	1,1	1,9	3,0	1,5	1,9	2,6	3,5
Прирост ЭП, млн. руб.	150	175	198	210	120	151	174	195	98	116	128	136
Товарная продукция, млн. руб.	1454	1552	1895	2145	895	910	938	967	769	777	799	820
Прирост чистой прибыли, млн. руб.	-	-	10	19,2	-	-	4,2	9,8	-	-	4,9	7,7
Прирост стоимости предприятия за счет развития экономического потенциала фармпроизводителей, млн. руб.	-	-	11	16	-	-	4,9	5,2	-	-	5,4	6,6

Таким образом, в результате внедрения авторских методических разработок в практическую деятельность анализируемых предприятий у менеджмента фармацевтических производителей появилась возможность эффективно управлять развитием экономического потенциала.

Теоретические и методические положения данного исследования могут с равным успехом применяться в хозяйственной практике других российских фармацевтических производителей, позволяя им развивать маркетинговую составляющую бизнес-процессов и одновременно повышать их общую эффективность.

Прирост экономического потенциала фармпроизводителей будет определяться разницей его уровней до и после реализации указанной стратегии, включающей в себя организацию изменений функционирования службы маркетинга.

Оценку совокупного влияния развития экономического потенциала на эффективность деятельности фармпроизводителя предполагается проводить по показателю прироста экономической добавленной стоимости:

$$EVA_{ЭП} = NOPAT - WACC \cdot CAPITAL,$$

где NOPAT - чистая операционная прибыль после налогообложения, руб.;

WACC - средневзвешенная стоимость капитала (требуемая инвесторами норма доходности), руб.;

CAPITAL - размер инвестированного капитала, руб.

ЭП - экономический потенциал.

ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ АВТОРА ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

В изданиях, определенных ВАК

1. Терешин, Д.В. Факторы, определяющие структуру ассортимента фармацевтических организаций региона / Д.В. Терешин // Рос. предпринимательство. - 2008. - № 9. - С. 176-180. - 0,3 печ. л.

2. Терешин, Д.В. Анализ путей развития предприятий фармацевтической промышленности России / Д.В. Терешин // Рос. предпринимательство. - 2007. - № 10. - С. 124-127. - 0,3 печ. л.

В других изданиях

3. Терешин Д.В. Формирование подходов к управлению экономическим потенциалом предприятий фармацевтической промышленности // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями : межвуз. сб. науч. тр. / редкол.: Н.А. Чечин, С.А. Ерошевский (отв. ред.) [и др.]. - Самара : Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2010. - Вып. 2. - С. 283-299. - 1,06 печ. л.

4. Терешин, Д.В. Управление экономическим потенциалом предприятий фармацевтической промышленности в условиях рынка / Д.В. Терешин; под науч. ред. Р.М. Байгулова; УлГУ. - Ульяновск, 2009. - 216 с. - 13,5 печ. л.

5. *Терешин, Д.В.* Инновационный подход к формированию продуктового портфеля предприятий фармацевтической промышленности России / Д.В. Терешин // Экономическое развитие современной России: проблемы и перспективы : межвуз. сб. науч. тр. - Саранск, 2007. - Вып. 5. - С. 3-9. - 0,35 печ. л.

6. *Терешин, Д.В.* Аспекты инновационного процесса в фармацевтической промышленности / Д.В. Терешин // Экономическое развитие современной России: проблемы и перспективы : межвуз. сб. науч. тр. - Саранск, 2007. - Вып. 5. - С. 49-53. - 0,3 печ. л.

7. *Терешин, Д.В.* Исследование современных макроэкономических условий развития российских фармацевтических производителей / Д.В. Терешин // Российская экономика: потенциал для развития : межвуз. сб. науч. тр. - Саранск, 2007. - С. 193-199. - 0,35 печ. л.

8. *Терешин, Д.В.* Концептуальные основы развития отечественной фармацевтической отрасли в условиях глобализации рынка / Д.В. Терешин // Российская экономика: потенциал для развития : межвуз. сб. науч. тр. - Саранск, 2007. - С. 187-193. - 0,35 печ. л.

Подписано в печать 24.11.2010 г.

Формат 60×84/16. Бум. писч. бел. Печать офсетная.
Гарнитура "Times New Roman". Объем 1,0 печ. л.

Тираж 150 экз. Заказ № 16.

Отпечатано в типографии СГЭУ.
443090, Самара, ул. Советской Армии, 141.

02